

外国人留学生の日本企業の就職に関する一考察

—就職実態と日本力を中心にして—

佐 藤 美津子

I はじめに

経済のグローバル化の進展と共に、日本企業にとってグローバル化の波に対応して行かなければ生き残れない時代になっている。日本企業が海外進出し、海外でのビジネスを成功させるためには、それらを担う人材の確保が国内外で重要になってきており、グローバル市場で日本企業が欧米企業に勝ち残るためにも、優秀な人材の獲得、確保、育成がグローバルレベルで急務と言える。

一方、日本企業の外国人留学生の受け入れを観てみると、グローバル競争に勝ち抜くためや、国籍に関係なく優秀な人材の確保を目的としているのであるが、国内労働市場の過不足とは無関係に長期的な視点にたって考えるべき時にきているといえよう。一般的にグローバルビジネスを担う人材は、①日本人が日本国内で海外業務を担当する、②日本人が海外で勤務する、③元外国人留学生が日本国内で海外業務を担当する、④元外国人留学生が母国や母国以外の海外に戻って働く、の4つのパターンが考えられる。外国人留学生が日本で働きたい理由は、①経済的な理由やキャリアの点から日本で働きたい、②一度は日本国内で働いた後、いずれ母国に戻りたい、③卒業後すぐに母国あるいは他の海外で働きたい、の大きく3つに分類できるが、日本企業の新卒採用は、日本人対象に価値観や常識や文化を共有するという考えに基づいて日採用を行ってきたと言え、今後グローバル人材としての外国人留学生を積極的に日本企業に受け入れ、採用するということは、今まで日本企業が考えていたこととは、全く異なる人材を採用するということでもある。

そこで、小稿では、法務省入国管理局がまとめた「平成18年度における留学生など日本企業等への就職について¹」から、外国人留学生の就職実態を整

¹ <http://www.moj.go.jp/PRESS/070720-1/070720-1.pdf>

理し、次いで日本企業の外国人留学生の採用基準を分析する。さらに、この分析に基づいて外国人留学生の不満の要因を、新卒採用方法、日本で就職した動機、日本企業の人材育成方法、留学生の特性などから探り出そうと言うものである。

そして、最後に、日本企業がグローバル人材として留学生に求める日本力について論ずるものである。なお、ここで論じている外国人留学生とは、日本で学んだ4年制大学生及び大学院生をいうものとする。

Ⅱ 留学生の日本企業への就職実態

法務省の広報資料、法務省入国管理局がまとめた「平成18年度における留学生など日本企業等への就職について」（平成19年7月）から留学生の就職実態を覗いてみよう。資料によれば、平成18年に「留学」及び「就学」の在留資格を有する外国人（以下留学生）が企業への就職を目的として在留資格変更許可申請を行った件数は9034人で、そのうち8272人が許可された。前年の許可数5878人より2394人増え、40.7%増加し過去最高となっている。留学生の外国人登録者数が初めて10万人を突破したのは平成14年で、その後日本の大学や大学院で学んだ外国人留学生在が日本国内で就職するケースが急増している。平成18年の地域別許可人員構成比は、アジアからの留学生が96.2%を占め、次いで欧州1.7%である。また許可人員上位5カ国（出身地）の占める割合は、中国が72.5%、韓国が11.4%、中国（台湾）が2.4%、バングラデシュが14%、マレーシアが14%となっており、許可人員のほとんどがアジアからで、それも約4人に3人が中国からの留学生に許可が出ていることがわかる。内訳をみると、国籍別では、中国が6000人で前年比43.3%増、韓国が944人で前年比26.4%増、次いで台湾が200人で前年比19.1%増、バングラデシュが119人で前年比108.8%増、マレーシアが118人で前年比71.0%増となっている。

次いで、業種別許可人員をみると、非製造業が5946人で71.9%、製造業が2326人で28.1%となっており、前年と比べて非製造業の割合が増加している。増加理由としては、製造業の業務が海外へとシフトしているため、そして、国内での需要が低くなっていることが挙げられる。非製造業の上位3つをみると、商業・貿易分野が1792人で21.7%、コンピューター関連が1140人で13.8%、教育が479人で5.8%となっている。

そして、職務内容は、やはり翻訳・通訳が2711人で32.8%と最多で、前年に比べて642人増え31.0%増加している。次いで情報処理が893人、販売・営業が882人、海外業務732人の順となっている。中でも、情報処理については、前年の565人から約1.6倍に急増し増加傾向にある。これらの4つの職務に従事するものは5218人で、全体の63%を占めているのであるが、入国管理局の分析によれば、中国などアジアでの事業展開が盛んになり、語学が堪能な留学生を獲得する姿勢が強まったからだと述べている。背景には、中国など海外へのビジネス展開をすすめる企業が即戦力を求めて留学生を採用していると考えられる。

留学生が日本で就職するためには、在留資格を変更して就職可能な資格を得る必要がある。在留資格許可要件としては、日本企業で留学生の専攻分野や語学力など生かす業務に就くことが前提となっている。在留資格は「人文知識・国際業務」が71.8%、「技術」が20.8%で、これらの2つの在留資格で全体の92.6%を占めているが、当然のことながら海外への事業展開に欠くことの出来ないネイティブのコミュニケーション能力、つまり、翻訳・通訳などの語学が堪能な留学生を獲得する姿勢が強まっていることがわかる。

月額報酬は20万以上25万未満が43.4%と最も多く、次いで20万未満が27.2%、25万以上30万未満が17.5%となっており、就職先企業等の資本金は、資本金500万～1000万の企業に就職したものが21.4%と最も多く、総体としては資本金5000万未満の企業に就職したものが52.9%と過半数を占めているのである。留学生が就職活動を始める時、希望先として、大企業、有名企業、一部上場企業を中心に就職活動を行うのであるが、結果としては、半数以上が中小企業に就職していることが分かる。

就職先企業の従業員数は、従業員数50人未満に企業に就職したものが42.1%と最も多く、総体として300人未満の企業に就職した者が全体の64.6%となっており、このことから留学生の希望や思いとは裏腹に、留学生のニーズは中・小企業規模で高いことが分かる。理由としては、大企業では留学生を採用しなくても日本人従業員で海外業務をこなせる必要人材がまかなえていると考えられる。

留学生の最終学歴は、大学卒が48.4%と最も多く、次いで修士・博士号を取得した大学院卒が33.1%となっており、大学卒と院卒とで全体の81.5%を占めている。最後に就職先所在地をみると、東京に所在する企業に就職したものが47.1%でほぼ半数を占め、次いで大阪に11.1%、愛知県に6.9%、神奈川県に

4.3%、福岡県に3.6%となっており、やはり大都市圏に就職していることが分かる。

以上のことから留学生の日本企業への就職実態は、アジアからの留学生で全体の86.4%を占め、大学あるいは大学院を卒業後、東京等の大都市圏で、資本金も従業員数も比較的小規模の企業に就職し、非製造業を中心に商業・貿易分野で翻訳・通訳等の語学関連業務に従事し、月収25万前後をもらっていることがわかった。

表1 国籍・出身地別許可人員の推移 (単位 人)

	平13年	平14年	平15年	平16年	平17年	平成18年
中国	2154	1933	2258	3445	4186	6000
韓国	720	581	721	811	747	944
中国(台湾)	135	127	139	179	168	200
バングラデシュ	47	30	66	84	57	119
マレーシア	61	43	31	59	69	118

注)「平成18年度における留学生など日本企業等への就職について」法務省入国管理局広報資料 表4 国籍・出身地別許可人数の推移から上位5カ国を抜粋

表2 職務内容の推移(主要なもの) (単位 人)

	平13年	平14年	平15年	平16年	平17年	平成18年
通訳・翻訳	340	896	1127	1610	2069	2711
情報処理	253	176	175	213	565	893
販売・営業	92	349	378	661	899	882
海外業務	135	197	255	383	450	732
貿易業務	116	88	118	174	236	537

注)「平成18年度における留学生など日本企業等への就職について」法務省入国管理局広報資料 表7-4から職務内容(主要なもの)を上位5つ抜粋

Ⅲ 日本企業の外国人留学生の採用基準及び留学生の不満とその要因

日本企業の外国人留学生の採用基準

日本企業の外国人留学生の採用基準はどのようなものであるか、平成18年度経済産

業省委託事業で、財団法人海外技術者研修協会が行った「平成18年度構造変化に対応した雇用システムに関する調査研究報告書—日本企業における外国人留学生の就業促進に関する調査研究²—」から整理してみよう。

報告書によれば³、外国人留学生の採用理由は、国籍を問わず優秀であれば採用するという優秀な人材確保が採用理由として最も高く、次いで、海外の取引先に関する業務を行うためが挙げられており、海外業務事業展開を視野に入れグローバル化に対応出来、グローバルに活躍出来る人材確保を期待して採用していることである。また、日本と現地側のブリッジ的な要素だけでなく、企業内の「内なるグローバル化」という観点から、企業内の活性化や日本人社員への好影響を期待して外国人留学生を採用する企業もある。

採用基準としては、外国人採用のために別途、枠を設けることはせず、日本人と同様の採用基準が活用されているケースが多い。日本語能力だけでなく、本人の資質、専門性を重視する点は新卒採用の特徴といえ、理系の場合は、学校推薦による採用も行われている。

次いで、日本語能力と採用の関係を見てみよう。留学生の日本語能力は採用時にどの程度重要視されるのであろうか。日本語能力については、採用時のポイントとしている企業も多く、各社ともに職種を問わずネイティブレベル、または業務に支障をきたすことのない高いレベルの日本語能力を求める傾向にある。その背景には、仕事をすすめる上で組織内コミュニケーションを重要と考える日本企業の特長が挙げられよう。技術採用の場合は、採用基準において日本語能力よりも専門性に対するウエイトが高いとの結果報告であった。また、留学生には日本語以外の語学力として英語力、留学生の母国語を期待する傾向があり、グローバル人材として日本と海外とをつなぐ語学力に期待している傾向も強いという結果が出ている。

この結果から分かることは、日本企業の留学生採用については、職種、国籍

² 経済産業省『平成18年度構造変化に対応した雇用システムに関する調査研究報告書—日本企業における外国人留学生の就業促進に関する調査研究』本報告書は、国内企業・元留学生に対し、ヒアリング及びアンケート調査を行うことにより、日本企業における外国人留学生の就業に際する課題調査とともに、今後の外国人留学生の就業促進に向けた研修のあり方についての検討を行うことを目的に調査したもの。調査概要の詳細については、p 2-6に掲載がある。財団法人 海外技術者研修協会 平成19年

³ 経済産業省『前掲掲書』p26-30

を問わず優秀であることが新卒採用の最優先事項であること、グローバル化に対応できる素質、能力を備えていること、そして語学については、日本語能力は日本人同等レベルを求められ、必須であること、英語や母国語にも期待していることが採用基準として挙げられる。

留学生の不満とその要因

日本企業の外国人留学生の採用基準が分かったが、一方で留学生が日本国内で新卒として就職する場合どのような問題があるのでしょうか。留学生からの不満としては、①自分の能力が生かせる仕事につけない、②内定時点で入社後にどのような仕事に就くのが分からない、③企業が留学生に対してどのような期待をし、どのようなキャリアパスを想定しているのか明示されなどが挙げられる。これらの不満にたいしては、日本企業の新卒採用方法と人材育成に対する考え方、そして、留学生の特性などから解明することができる。

日本企業の新卒採用方法

日本企業の新卒採用の基本は、留学生であろうと日本人学生であろうと企業は区別無く一般応募で募集し、採用試験を行っていることである。そして、特別に留学生の枠を設けているところは無い。新卒採用方法としては、企業はインターネットによる就職活動を促進させているのであるが、新卒採用基準は、日本人学生と同様にまず社会人基礎力⁴を重視している。社会人基礎力とは、踏み出す力（アクション）として、主体性、働きかけ力、実行力を挙げ、考え抜く力（シンキング）として、課題発見力、快諾力、創造力を挙げ、そして、チームで働く力として、発信力、傾聴力、柔軟性、状況把握力、規律性、ストレスコントロール（チームワーク）力の12の項目から構成されるものである。そして、企業は特に新卒採用に関しては、主体性や実行力を求め、コミュニケーション能力や人柄、その会社への熱意などを重視している。4大卒の新卒採用基準には、留学生にも日本人学生にも、学歴よりも対面コミュニケーション能力やヒューマンスキル能力を求め重視しているのである。特に留学生に対

⁴ 経済産業省が平成17年7月、“職場や地域社会の中で多様な人々とともに仕事をしていくために必要な基礎的な力を「社会人基礎力」と名付けた職業能力指標である。「前に踏み出す力（アクション）」「考えぬく力（シンキング）」「チームで働く力（チームワーク）」の3つの能力から構成される。

して、企業の採用時から入社時、入社後までに重視する項目を時間軸から観ても一貫して重視している。一方で、入社後に独自で育成していきたい項目としては、傾聴力や柔軟性などのチームで働く力や課題発見力や計画力等の考え抜く力といった社会人としての行動能力を挙げている⁵。

次いで、学生に求める能力は、コミュニケーション能力や人物本位が採用基準となっているのであるが、日本人学生がそれになんら不満を抱くことは無いと言えよう。つまり、日本の企業の新卒採用に関する基本的な考え方は、全く職業経験の無い学生を採用し、数年かけて社内で人材育成をしていくことを基本としているからであり、技術系ではない限り採用時点で専門性を考慮されることは殆ど無いことを日本人学生は知って、理解しているからである。そのために、大学の就職支援センターなどでは、就職試験対策として、総合適正能力指標であるSPI (synthetic personality inventory)⁶の対策講座を開き指導しているのである。次いで、3大質問と言われる、学生時代に力を入れたこと、自己PR、志望動機の実践指導を行うのであるが、これらの実態は各大学で行っている就職対策講座を見ても分かる。つまり、留学生が日本国内で日本企業に就職を希望するのであれば、この新卒採用基準を理解しなければならないと言えよう。

⁵ 経済産業省『前掲掲書』p32

⁶ <http://www.atmarkit.co.jp/aig/04biz/spi.html>

企業の人事選考などにおいて、能力面と性格面の2つの側面から総合的に人材の資質を測定・評価するために利用される総合適性検査。米ミネソタ大学の心理テストMMPI (Minnesota multiphase personality inventory)などを原型として、1974年に日本リクルートセンター(現リクルート)の人事測定事業部が開発した。採用選考時の筆記試験として多くの企業で導入しており、応募者多数の場合の1次選考用テストのほか、企業人事のさまざまな場面でも活用可能になっている。基本形は、能力適性検査と性格適性検査からなり、全体を18尺度に分類し、被験者を分析する。性格検査はSPIのベースになるもので、情緒的側面(情緒的にどのくらい安定しているか、対人関係や組織への適応力を測定)、行動的側面(行動力、社交性、根気などを測定)、意欲的側面(やる気、意欲、活力などを測定)、性格類型(興味や関心の方向、ものの見方、判断の方法などについて類型化)からなる。能力検査は、語彙力や読解力などの国語力(言語能力)、虫食い算や方程式、物理的問題などの論理的思考・推理力(数理能力)などが試される。知識の量を問うのではなく、思考や判断、作業の速さ・正確さなどを測定するもので、中学から高校前半レベルの問題が出題される。試験はマークシートによる択一式で、限られた時間で幅広い分野から出題される膨大な量の設問に答える集中力も要求される。

SPI（総合適性検査）の重要性

また、数ある応募者の中から企業が最初に行うスクリーニングとしては、国籍に関係なくSPIの上位成績の学生を選択後、次いで面接では人物が良い、コミュニケーション能力が高いなどを重視して採用されるため、技術採用でないかぎり採用時点で留学生が大学で学んだ専門性、特別な能力や技能などを特別に考慮して採用しているわけではない。さらに、日本企業の新卒採用は、4月一括採用を基本としており、その採用基準は、技術系は別としても、大学で学んだ専門性で採用するというよりは、総合適性検査SPIによって基礎能力を測るのである。しかし、このSPIは留学生にとっては相当手強いものと言える。言い換えれば、留学生が日本企業に就職を希望するなら、まずはSPIの問題の攻略をしなければ就職は出来ないし、SPIの問題を解けるほどの日本語能力が無ければ就職は出来ないと言えるほどSPIは重要と言える。日本企業の新卒採用は、国籍に関係なく各企業が考える採用基準によって、適性検査と面談結果の成績優秀順から採用するため、その結果たまたま成績優秀者、上位者が留学生であったというだけのことで採用が決まるのである。現在のような採用方法である限り、採用時点で留学生が専門性や能力を生かせる仕事を希望しても叶わない。

留学生が日本で就職した動機

ところが、留学生が日本で就職した動機は何かと言うと、キャリアやスキルが形成出来ると言う理由が一番多く、次いで留学経験が生かせるから、仕事の内容に興味があったから、習得した日本語が生かせるから⁷、が上位4項目として挙げられている。

また同時に考えられることは、中国や韓国では就職状況が厳しいことも日本で就職したい動機の1つとして挙げられる。例えば、海外労働情報によれば、中国の若年者の人口規模が大きく、毎年の新規増加労働者は1千万人を超え、若年者の就業問題はますます厳しく、学生の十分な就業を促進することを目標として、職業指導、就業サービスと創業の教育の強化を図っている。大卒者の就業問題を解決するため、中国政府は大卒者の就業を促進するために、市場メカニズムを尊重し、政府による調整、学校による推薦、学生と企業の双方向選

⁷ 経済産業省『前傾掲書』p42

択などの改革方向を堅持し、大卒者が末端や条件の厳しい地域で就業することを奨励し、都市コミュニティと農村郷鎮を充実させている。各種企業とりわけ中小企業と民営企業が大卒者を採用することを促し、大卒者が自ら創業することやフレキシブルな就業を奨励し、彼らに税金の優遇、小額の貸付金と創業訓練を提供する。大卒者の就業サービス情報ネットワークを確立し健全化させ、就業指導と就業サービスを整えるという報告⁸や、韓国については、2006年3月17日の記事⁹によれば、若年層の雇用が急激に減少しているなか、就職をあきらめる20歳代の若者が大きく増えているとし、4年制の大学を卒業したのに試験に次々落ち、「就職活動の放棄」をしてしまった若者が増えているとの報告がなされ、就職放棄者とは、統計庁の失業率調査で、就職の意志か能力はあるものの、求職を行っていないと回答した者を指すのだが、統計庁の雇用福祉統計課によれば、20歳代の若年層が、よい職場を確保するため、長期に渡って就職活動をするケースが増えている」とし、「就職活動に疲れ果て、望みを失って諦めてしまう若年層が増えている」と分析していることや、また、2007年12月24日の記事¹⁰によると、経済協力開発機構（OECD）は、「韓国の青年雇用」と題した報告書をまとめ、韓国の青年（15-29歳）の6人に1人が仕事も勉強もしておらず、職業訓練も受けていない「ニート」で、韓国における青年（15-24歳）の失業率は通貨危機以前の1996年の6.3%から2006年には10.0%に高まり、韓国でも青年の失業が本格的な社会問題に浮上し、韓国での青年の就業率は昨年27.2%にとどまっていると報告していることから母国での就職状況が厳しいことが分かる。日本企業は、留学生の母国での新卒就職状況が厳しく、留学生が帰国しても就職が難しいという事情があることも知っておくべきだろう。つまり、留学生は母国では希望した業種、職種に就職することが難しいことも就職したい動機の1つであると言える。

日本企業の人材育成方法

留学生が日本企業に就職する際に、新卒採用基準として一番理解しなければならないことは、日本企業は中・長期的な視野に基づいた人材育成を基本としていることである。企業の採用時から入社時、そして入社後までに重視する項

⁸ http://www.jil.go.jp/foreign/jihou/2004_6/china_01_01.htm

⁹ <http://www.chosunonline.com/article/20060317000053>

¹⁰ <http://www.chosunonline.com/article/20071224000023>

目を時間軸で観ても、留学生には母語を含む日本語能力を一番重視しているが、同じく専門知識を時間軸で観てみても、入社後に企業独自で育成していききたい項目として専門知識を挙げている企業が多い。ここに学生時代の専門にとられない考え方や入社後に企業独自のカラー、方針で人材を育成していききたい¹¹という日本企業の特徴が観られる。そして、入社後に留学生の専門知識を育成したいという結果からも、さらに、入社時点では留学生の専門知識は企業が求めている能力には不十分であることや能力の差が大きいと分析していることから、留学生は学生時代に培った自身の専門知識や能力が充分でないということが明白であると言え、企業においてどの程度通用するのかを理解をする必要があるだろう。留学生が日本企業に採用された場合、日本に居る限り日本に関する仕事をしなくてはならないのが基本であり、留学生には母語を含む日本語能力を一番重視¹²しているのであって、専門能力を重視しているわけではない。つまり、高度な日本語能力の要求は、日本企業で働く人材は、国籍に関係なく日本語でとれる組織内コミュニケーションが一番重要だと考えるからである。

さらに、表2職務内容の推移からも分かるように、また入国管理局の分析からもわかるように、留学生の採用が増加している理由は、中国などアジアでの事業展開が盛んになり、語学が堪能な留学生を獲得する姿勢が強まったからだとして述べていることから留学生の語学力に期待していることが分かる。在留資格許可要件としては、日本企業で留学生の専攻分野や語学力など生かす業務に就くことが前提となっているものの、留学生には大学で学んだ専門知識というよりは、母国語や日本人ネイティブと同等の日本語能力など、留学生の語学力を要求しているといえよう。実際に企業が留学生に期待しているものは、中・長期的な視野に基づいて人材育成を基本としたうえで、母国語及び日本人と同等の高い日本語能力などの語学力と、社会人として必要な行動能力を求めているのであって専門知識などではないことが分かったが、企業の留学生に対する期待と留学生との間に齟齬があることが分かる。

しかしながら、日本国内では留学生の専門性が生かせないという理由が、留学生の離職率を高めている原因の一つになっているとも言われているため、繰り返しになるが企業が留学生に対してどのような期待をし、どのようなキャリ

¹¹ 経済産業省『前掲掲書』p32

¹² 経済産業省『前掲掲書』p32

アパスを想定しているのかなど企業は新卒留学生に求める人材像を明確にすることが優秀な留学生を確保する上で必要だとも言えよう。以上二つのことを留学生が理解しない限り、自分の能力が生かせる仕事につけない、内定時点で入社後にどのような仕事に就くのが分からないなどの不満は解決出来ないと言えよう。

留学生の特性

さらに、留学生の特性からくるものも考えられる¹³。留学生の特性として、比較的高齢の者も多く、留学生と言っても一括りにすることは難しく様々であることが挙げられる。つまり、留学生は必ずしも高校卒業後すぐに日本に留学するわけではなく、留学前に母国での就業経験があるものがおり、中には既婚者も珍しく無い。留学生の場合は新卒者といっても様々で、特性としては、比較的高齢で、留学生間に年齢差があることである。こういう留学生の現状からすると、日本国内で行っている新卒の一括採用の基本が、独身者で22～24歳を想定した採用方法であるため留学生に適合しないという面もある。例えば、中国を例にとれば、以前、大学は中国で大学院を日本でというものや、中国ですでに職業経験が有って留学して来るものが多かったが、過去2年の動向としては、大学から日本に留学し、全く職務経験の無い人たちが増えて来ていることから、中国からの留学生の年齢は若くなっている。

一方、台湾を例にとれば、今までは高校卒業後、大学から日本に留学したものから、大学は台湾で、そして、大学院は日本でというケースや、職業経験のある人の大学院留学が増える傾向にあることから、台湾からの留学生の年齢は高齢化している。このように、一口に留学生と言っても、国によっても様々で、一概に留学生をパターン化することが出来ないことも、留学生が日本国内で新卒として就職する場合、留学生の希望と採用基準とのギャップが生じているため、留学生の就職後、自身の能力や専門性が生かせないなどの不満が生じるものと考えられる。

留学生の新卒採用ポイントは何と言っても企業は日本語力を重視し、結果として、採用後職場における日本人とコミュニケーションを上手にうまくとれると

¹³ 株式会社パソナグローバル 代表取締役社長 畑伴子氏に2007年8月1日、パソナ本社にて留学生の就職活動、就職状況、就職動機など約1時間インタビューを行った。

いう点を高く評価していることから、留学生にとっての日本語能力は高度であることが必須であると言える。また、企業が留学生に就業後も常に重視する項目として日本語力、日本語文化・社会への対応力、日本企業文化・働き方への対応力を挙げていることからその重要度がわかる。一方で、元留学生からは日本企業が元留学生を組織内で十分に活用するためには、日本人社員の異文化理解力と元留学生を人材として生かす方法の共有・蓄積を挙げており、元留学生は自分たちの能力が企業内で生かされていないという実感を持ちながら働いていることが分かる。しかし、企業側としては就業後に元留学生の専門知識の不足を課題として挙げているため、ここにも齟齬が窺われる。日本企業が外国人の採用の不安要素として、定着／離職率、組織への順応性、日本語力を挙げており、日本企業の中長期雇用のもとでの人材育成と離職率との関係で、留学生の採用に影響を与えているとも考えられるが、留学生を有能な人材として採用したいのであれば、元留学生を受け入れ可能な環境を社内に整えること¹⁴や、日本人社員の意識改革も必須となっていると言えよう。

Ⅳ 日本力のあるグローバル人材の育成

日本力のあるグローバル人材

日本企業は留学生の採用に関してどのように考えているのかと言え、労働集約型人材からグローバル人材としての「日本力のある人材¹⁵」に留学生の活用価値を求めていると言えよう。それは決して日本国内で勤務することだけを望んでいるわけでは無く、将来的に海外日系子会社で留学生の能力や日本国内での経験を生かして働いてもらいたいため、グローバル人材として留学生を採用すると言えよう。グローバル人材として企業が留学生に期待するのは、日本

¹⁴ グローバル人事で組織の健全性を保つ評価対象として、オープンなコミュニケーション、採用スタッフィング、人材開発、チームスピリットの向上、多様性の促進、目標設定の6項目を挙げており、このうちもっとも重要視するものは組織内コミュニケーションの健全度であると、指摘している。ヘイ コンサルティング グループ編著「グローバル人事 課題と現実—先進企業に学ぶ具体策—」 日本経団連出版 平成19年 p63-64

¹⁵ 畑伴子氏によれば、「日本で生活した経験、日本語能力、日本語文化・社会への対応力、日本企業文化・働き方への対応力等を身につけた外国人材」を「日本力のある人材」と名付けている。

国内で日本人同様に数年働いた後、母国に戻ってその企業の海外支社に日本で
の経験を生かしながら勤務して欲しいという考えのもとで採用する場合が多
い。また、留学生も日本企業での就業経験が将来的に母国に戻った時に、キャ
リアに影響すると考えているため。日本国内での就職を希望するである。

背景には、海外日系企業で働く外国人に求めるものは、日本力であるからと
言えよう。日本力とは、日本語はもちろんのこと、日本人が当たり前知って
おり、当たり前身に付いている日本の社会制度、ビジネス習慣、日本の文化
などを総合して日本力と呼ぶのであるが、この日本力こそ日系企業が留学生に
求めているものと言える。そのために、日本企業は元留学生に日本国内でビジ
ネスノウハウを学ばせ、日本市場を経験させ、企業文化を学ばせて、後にそれ
らのノウハウや経験を海外に持ち帰ってもらい、現地支社に日本力を持った元
留学生を移転し、活用したいというグローバル人材戦略があるからである。そ
れは急激に進展するグローバル化に対応し、これからの海外市場で生き残って
いくためには、日本のビジネス市場を経験した人材で、海外の現地のことにも
精通したグローバル人材が、日本企業にとって一番重要だと考えるからであ
る。言い換えれば、日本企業及び日系企業が考えるグローバル人材とは、日本
で生活した経験があり、日本語能力があり、日本語文化・社会への対応力があ
り、日本の企業文化・働き方への対応力を持ち合わせた外国人の養成・確保で
ある。つまり、日本企業が日本力を持っているグローバル人材に期待すること
は、日本企業や日本社会、日本の文化を身につけ、さらに母国や現地企業、現
地社会、現地文化にも精通した人材によって、現地に適応した新しい製品の開
発、提案や現地市場の開拓を日本企業や日系企業が期待しているからである。
さらに言い換えれば、それぞれの文化、消費者マインド、サービスなどへの要
求の違いに答える能力があり、そういう分野で仕事ができる日本力を持った人
材の確保、育成をすることであり、そのためには日本に留学した学生、院生な
どを対象としているのである。

留学生に期待する日本力の中で、日本企業にとっては留学生の日本語能力は
必須であり、これは表面化しているため、可視可能領域であるので採用時に判
断しやすい。しかし、日本社会や日本文化の理解は表面化しないし、日本企業
文化・働き方にいたっては、採用時点で経験も無く、表面化もしていないため
に判断が難しいと言えるが、採用後に日本的な仕事の進め方やビジネス文化、
社会人基礎力に基づく社会人行動能力の養成、日本人消費者マインドの理解、

サービスに対する考え方などの育成に力を入れる必要があると思われる。

日本企業が21世紀のグローバルビジネス社会で生き残っていくためには、企業は日本力のあるグローバル人材の養成は急務と言え、そのためには留学生を活用することが重要だと考え、期待もしていると言える。

V おわりに

外国人留学生の日本企業への就職実態は、アジアからの留学生で全体の86.4%を占め、大学あるいは大学院を卒業後、東京等の大都市圏で就職し、留学生が就職活動を始めた頃の大企業、有名企業、一流企業志望とは裏腹に、現実には、資本金も従業員数も比較的小規模の企業に就職していること。また、非製造業を中心に商業・貿易分野で翻訳・通訳等の語学関連業務に従事し、月収25万前後をもらっていることが分かったが、一方で、外国人留学生が日本国内で新卒として就職した場合、留学生からの不満としては、①自分の能力が生かせる仕事につけない、②内定時点で入社後にどのような仕事に就くのか分からない、③企業が留学生に対してどのような期待をし、どのようなキャリアパスを想定しているのか明示されないなどが挙げられた。日本企業の新卒採用方法は、日本人も外国人留学生も同等に区別なく行っていること、日本企業は中・長期的な視野に基づいて人材育成を基本としているため、採用時点で専門能力を問わないこと、むしろ外国人留学生に求めるものは、日本語力を重視し、採用後職場における日本人とコミュニケーションを上手にうまくとれるという点を高く評価していることである。そして、企業が留学生に就業後も常に重視する項目として日本語力、日本文化・社会への対応力、日本企業文化・働き方への対応力を挙げていることから採用時点で外国人留学生の専門能力を求めていることも分かった。さらに、企業は外国人留学生の専門能力はすぐに企業で通用するほどのものではないと判断していることも分かった。

一方で、元留学生からは日本企業が元留学生を組織内で充分に活用するためには、日本人社員の異文化理解力と元留学生を人材として生かす方法の共有・蓄積を挙げており、元留学生は自分たちの能力が企業内で生かされていないという実感を持ちながら働いていることが分かった。

日本企業が外国人留学生の採用の不安要素として、定着／離職率、組織への順応性、日本語力を挙げており、日本企業の中長期雇用のもとでの人材育成と

離職率との関係で、外国人留学生の採用に影響を与えているとも考えられるが、有能な人材として採用したいのであれば、元留学生を受け入れ可能な環境を社内に早急に整えることや、日本人社員の意識改革も必須となっていると言えよう。

最後に、日本企業が21世紀のグローバルビジネス社会で生き残っていくためには、企業は日本力のあるグローバル人材の育成は急務と言え、外国人留学生を活用することが重要だと考え、期待もしていると言える。そのためには、外国人留学生採用後に日本的な仕事の進め方やビジネス文化、社会人基礎力に基づく社会人行動能力の養成、日本人消費者マインドの理解、サービスに対する考え方などの育成に力を入れる必要があると思われ、それが結果的に、外国人留学生の日本企業への就職定着率を上げ、離職率を下げることに繋がると思われる。何より大切なことは、日本で学び、日本で働きたいと思っている優秀な外国人留学生をみすみす逃してしまうことは、国家の損失と考えるべき時でもある。政府も企業も大学もその対策に本気で乗り出す時が来ていると言えよう。

参考文献

- 1) <http://www.moj.go.jp/PRESS/070720-1/070720-1.pdf>
- 2) <http://www.atmarkit.co.jp/aig/04biz/spi.html>
- 3) http://www.jil.go.jp/foreign/jihou/2004_6/china_01_01.htm
- 4) <http://www.chosunonline.com/article/20060317000053>
- 5) <http://www.chosunonline.com/article/20071224000023>
- 6) 経済産業省『平成18年度構造変化に対応した雇用システムに関する調査研究報告書—日本企業における外国人留学生の就業促進に関する調査研究』財団法人 海外技術者研修協会 平成19年3月
- 7) 白木三秀『国際人的資源管理の比較分析 「多国籍内部労働市場」の視点から』有斐閣 2006年
- 8) 原正紀『採用氷河期 若手人材をどう獲得するか』日本経済新聞出版社 2007年
- 9) ヘイ コンサルティング グループ編著「グローバル人事 課題と現実—先進企業に学ぶ具体策—」 日本経団連出版 平成19年

社会人基礎力とは、経済産業省が平成17年7月、“職場や地域社会の中で多様な人々とともに仕事をしていくために必要な基礎的な力を「社会人基礎力」と名付けた職業能力指標である。「前に踏み出す力（アクション）」「考えぬく力（シンキング）」「チームで働く力（チームワーク）」の3つの能力から構成される。

経済産業省の「社会人基礎力」

能力名	内 容
主体性	物事に進んで取り組む力
働きかけ力	他人に働きかけ巻き込む力
実行力	目的を設定し確実に行動する力
課題発見力	現状を分析し目的や課題を明らかにする力
計画力	課題の解決に向けたプロセスを明らかにし、準備する力
創造力	新しい価値を生み出す力
発信力	自分の意見をわかりやすく伝える力
傾聴力	相手の意見を丁寧に訊く力
柔軟性	意見の違いやた芝の違いを理解する力
状況把握力	自分と周囲の人々や物事との関係性を理解する力
規律性	社会ルールや人との約束を守る力
ストレスコントロール力	ストレスの発生源に対応する力

「日本力のある人材」とは、日本国内での留学生の就職実態を調べるにあたって、2007年8月1日、株式会社パソナグローバル 代表取締役社長 畑伴子氏にパソナ本社にて留学生の就職活動、就職状況、就職動機など約1時間インタビューを行い、「日本で生活した経験、日本語能力、日本語文化・社会への対応力、日本企業文化・働き方への対応力等を身につけた外国人人材」を「日本力のある人材」と名付けている。